

Estrategia 2028



Perspectivas de los Miembros respecto de la Estrategia de la IPPF:

Barreras y motivaciones de uso

Realizado por

Vikas Choudhry

Priti Prabhugate



Índice

Introducción	3
Metodología	3
Conclusiones	4
Análisis intermedio	4
Entrevistas estructuradas	7
Utilización del marco estratégico por parte de AM	7
Motivaciones de eso	8
Barreras.....	8
Conclusión	9
Recomendaciones	9

Introducción

En abril de 2021, el Comité de Estrategia, inversión y Política (C-SIP por sus siglas en inglés) encargó varios informes para que guíen el proceso de diseño de la próxima estrategia de la IPPF.

En 2019, la IPPF elaboró un Análisis Intermedio (MTR por sus siglas en inglés) que documenta y analiza el progreso realizado desde 2016 hasta 2018 en cuanto a la implementación de su Marco Estratégico. La encuesta del MTR incluyó preguntas sobre cómo el marco estratégico (SF por sus siglas en inglés) influyó en la labor de las Asociaciones Miembro (AM) de la IPPF.

Este análisis cualitativo busca comprender el uso del SF por parte de las AM. ¿Cuáles son las motivaciones que guían el uso y propagación de la estrategia global? ¿Qué barreras impiden su uso?

La evaluación se basó en los datos procedentes de la encuesta del MTR. Si bien el MTR describe los usos y proporciona una comprensión general de algunas de las motivaciones y barreras, no es lo suficientemente detallado. Para complementar los datos del MTR, los investigadores realizaron un estudio cualitativo con una muestra más reducida de AM.

Los resultados y recomendaciones incluidos en el informe buscan contribuir de forma significativa y relevante con el desarrollo del próximo SF para 2023-2028.

Metodología

Este informe analiza datos recopilados del MTR (2019) relativos al uso del SF evaluado mediante 12 preguntas específicas. El análisis temático de los datos derivados de la evaluación cualitativa se centró en generar un mayor entendimiento como consecuencia del estudio del MTR y midió los cambios en el uso del SF a partir del MTR.

Se realizó una evaluación cualitativa entre julio y octubre de 2021 con AM de las distintas regiones. Por medio de un muestreo general, seleccionamos a AM para que sean representativas de tamaño, región y condición de haber recibido o no una subvención básica con el fin de alcanzar la saturación temática (véase el Anexo 1).

Para garantizar la objetividad y minimizar el sesgo de deseabilidad social, se contrató a un asesor externo para que realizara entrevistas semiestructuradas en profundidad (véase el Anexo 2: Cuestionario de evaluación). Las entrevistas con AM se realizaron mediante la plataforma en línea Zoom en fechas y horarios programados y se informaron con antelación por correo electrónico.

Se contactó al Director de Programas de cada Oficina Regional para organizar las entrevistas con AM seleccionadas de sus regiones. Las entrevistas se llevaron a cabo en agosto y septiembre de 2021 y cada una duró entre 45 minutos y 1 hora. Se realizaron con la ayuda de una guía semiestructurada de entrevistas para obtener reflexiones sobre lo siguiente:

- ¿De qué manera las AM han implementado el SF en su labor?
- ¿En qué áreas les resultó difícil a las AM implementar el SF? ¿A qué desafíos se enfrentaron las AM al utilizar el SF e identificar conocimientos prácticos clave que sirvan de guía durante la implementación del nuevo SF?
- ¿Hubo diferencias importantes entre AM en cuanto al uso del SF?

Conclusiones

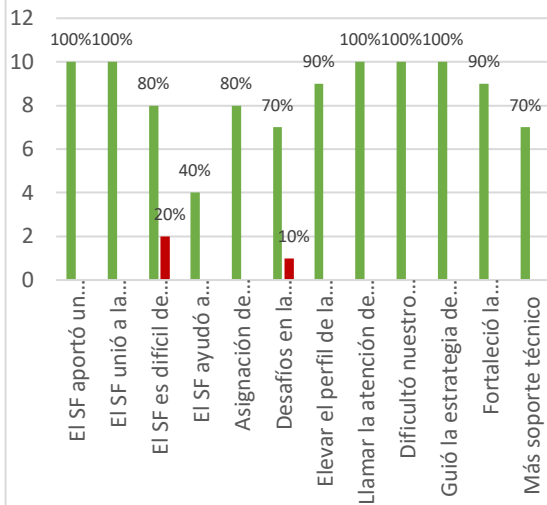
Análisis intermedio

Los datos cuantitativos de la encuesta del MTR se basaron en análisis de sus respuestas por parte de 93 AM, de las cuales 75 eran subvencionadas y 18 no subvencionadas. En general, la encuesta del MTR señala que las AM manifestaron ser capaces de usar el SF para guiar su labor. La gran mayoría de AM coincidieron en que el SF aportaba un objetivo en común/una visión clara de la IPPF que sirvió para unir a la Federación a nivel global. Los detalles específicos de los análisis que se presentan a continuación indican:

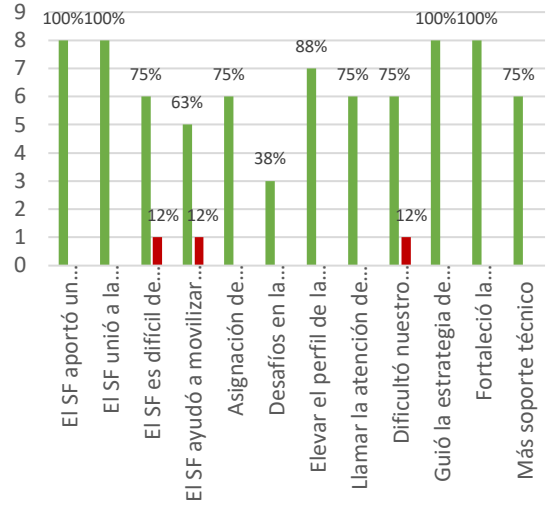
- La mayoría de las coincidencias (más del 90 %) se hallaron respecto del enunciado de que el SF aportó a las AM un objetivo en común/una visión clara de la IPPF y que sirvió para unir a la Federación a nivel global. Esta coincidencia se dio en todas las regiones y condiciones de subvención de AM.
- ~85 % (n = ~65/75) de las AM subvencionadas respondieron de manera positiva a la mayoría de las preguntas de la encuesta, aunque algunos encuestados (~10 %) remarcaron que, en efecto, les resultó difícil operacionalizar el SF en términos de selección de personal, variable que recibió las respuestas más desfavorables
- Solo una minoría de las AM subvencionadas (10 %) informaron inconvenientes debido a la dificultad para operacionalizar el SF.
- Si bien no hubo diferencias notorias a nivel regional, Asia meridional fue la región que recibió las respuestas más favorables, seguida del Mundo Árabe, América y el Caribe, Asia sudoriental y Oceanía y África (véase el gráfico a continuación)
- Salvo algunas regiones europeas subvencionadas, p. ej. Chipre, Irlanda, Portugal y Macedonia del Norte, no hubo otras regiones que se destaquen por haber recibido varias respuestas desfavorables a las preguntas del MTR.

Los siguientes gráficos indican el nivel de coincidencia de AM en términos porcentuales, siendo 100 % el más alto y 0 % el más bajo.

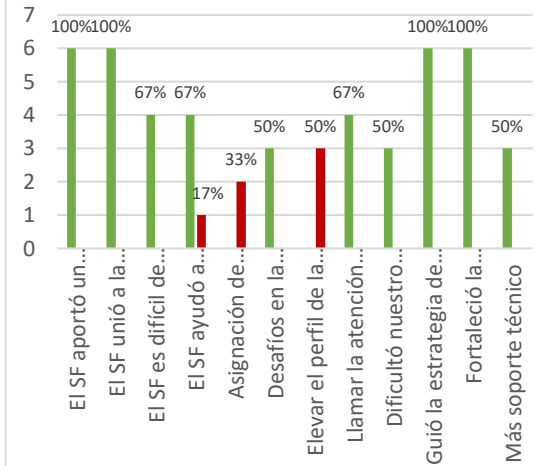
Asia Meridional (n=10)



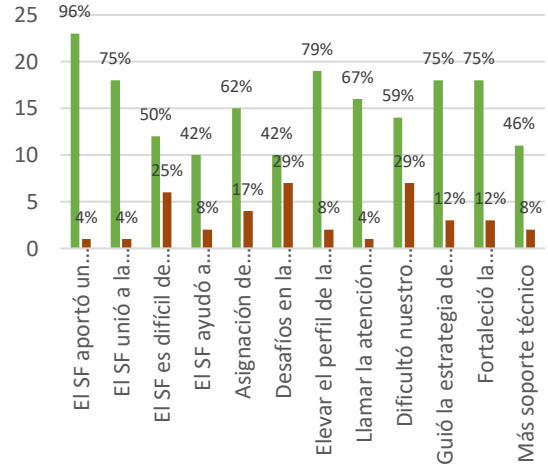
Mundo Árabe (n=8)



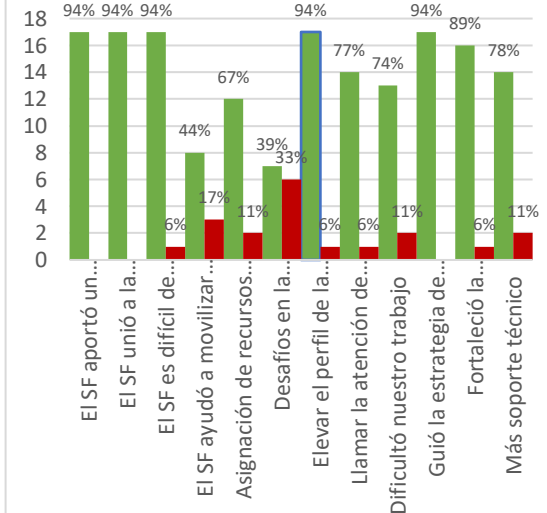
Región de América y el Caribe (n=6)



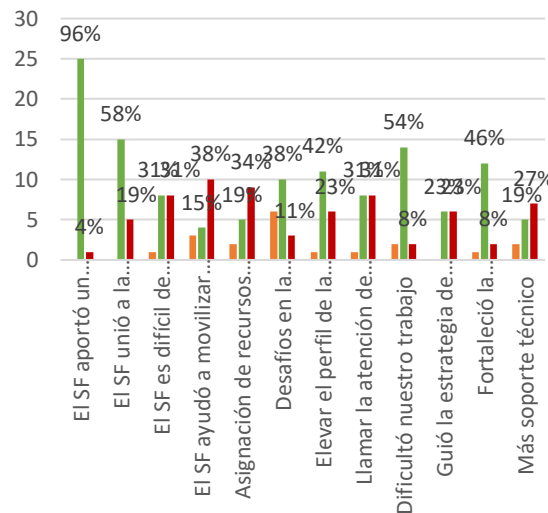
Asia Sudoriental y Oceanía (n=24)



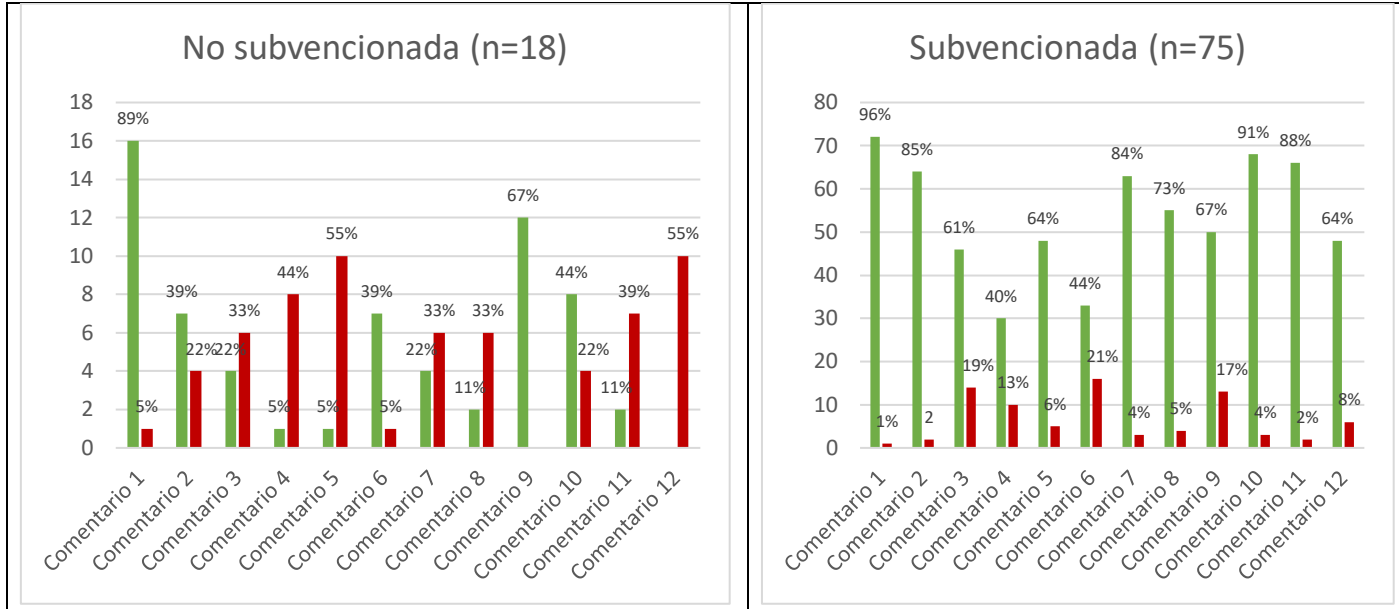
África (n=18)



Red europea (n=26)



- Una mayor proporción del ~75 % (n=~14/18) de las AM no subvencionadas respondió de forma desfavorable a la mayoría de las preguntas u optó por "no estoy ni de acuerdo ni en desacuerdo" como su respuesta. (véase los gráficos a continuación)



En la próxima sección se presentan análisis y descubrimientos de la evaluación cualitativa realizada. Este añade una comprensión matizada de las conclusiones cuantitativas del MTR al citar ejemplos, variaciones en el uso del SF, motivaciones y barreras.

Entrevistas estructuradas

Si bien los análisis de datos del MTR aportaron un buen panorama sobre cómo las AM han ido utilizando el SF en su labor, la evaluación recabó conocimientos más profundos acerca del propio proceso de utilización del SF por parte de AM, de cómo las AM propagaron el SF; de qué motivaciones fomentaron el uso del SF; y de cuáles fueron algunas de las dificultades que tuvieron que enfrentar las AM.

Utilización del marco estratégico por parte de AM

Las AM informaron diversas maneras en las que utilizaron/implementaron el SF en su labor. De las 15 AM encuestadas, 13 indicaron haber usado el SF para orientar su propio pensamiento estratégico sobre el trabajo que pretenden llevar a cabo en sus respectivos países.

Campañas de apoyo

Las AM señalaron que el SF les brindó "oportunidades de trabajar con nuevos colaboradores y grupos de población"; "Hizo que el personal participase más con otras partes interesadas por medio de las referencias de nuestro marco estratégico de trabajo"; lo que animó a las AM a forjar nuevas alianzas de colaboración y financiamiento, como con el emprendimiento BIT Social. La asistencia técnica por parte del Social Enterprise Hub también brindó apoyo en este sentido

Sustentabilidad y emprendimientos sociales.

Las AM declararon que el SF los motivó a pensar y actuar en base a ideas para garantizar su sustento. Además, el actual SF se amplió con respecto al anterior, lo que ayudó a nuevos modelos de negocio y diversas estrategias de sustentabilidad de AM. El SF ayudó a desarrollar un plan de negocio armonizando nuevas motivaciones y pilares.

Participación y comunicación con partes interesadas

Todas las AM encuestadas declararon que pudieron usar el SF para comunicar las prioridades de los programas, hablar sobre la implementación de estrategias de movilización de recursos y dar a conocer el programa de campañas de apoyo a distintas partes interesadas, como su personal, miembros de la Junta Directiva, legisladores y otros interesados a nivel provincial y nacional. Las AM encuestadas explicaron que el lenguaje global y ambicioso del SF centrado en servicio integral, juventud y ESI les permitió definir sus propias ambiciones y confeccionarlas a medida para responder a las prioridades de programas y políticas nacionales.

AM no subvencionadas

El análisis de datos del MTR en la sección anterior del informe señala diferencias en la utilización del SF entre las AM que reciben financiamiento de la IPPF y aquellas que no. La evaluación cualitativa solo pudo entrevistar a 2 de ellas, por lo que también ha recurrido a algunas respuestas preguntas abiertas del MTR para fundamentar el análisis. En general, se

puede observar que las AM que se recuperan gracias a subvenciones complementarias se diferenciaban claramente en su forma de usar el SF. Dichas AM indicaron que el SF de la IPPF no influyó "directamente" en su trabajo cotidiano, puesto que las áreas temáticas destacadas en el SF son áreas en las que ya se encuentran trabajando. No obstante, las AM señalaron que utilizan el SF y su membresía de AM de la IPPF para "impulsar" su trabajo a nivel internacional.

Motivaciones de eso

- *El proceso de enfoque ascendente durante la elaboración del SF fue el responsable del entendimiento mutuo entre las AM que propició una mejor propagación.*
- *La asistencia técnica por parte de las Oficinas Regionales surgió como un factor decisivo en un proceso de propagación exitoso.*

Barreras

Restricciones de tiempo y capacidad

Dificultades para cumplir con los ambiciosos objetivos de servicio

Dificultades para "transformar" al SF en una herramienta de comunicación

Cuestiones emergentes como la COVID-19 y la creciente oposición

Problemas de medición al poner en práctica el SF

Definiciones ambiguas de indicadores que dificultaron la medición de resultados

Falta de contextualización

Enfoque descendente en la fijación de objetivos

Falta de capacidad y ritmo

Conclusión

- En general, la evaluación cualitativa reafirma las conclusiones obtenidas de los datos del MTR.
- La mayoría de las AM (85 %) coincidieron en que el SF les proporcionó un lenguaje común y un entendimiento mutuo de las áreas de atención estratégicas.
- Aportó un buen marco de trabajo que se puede confeccionar a medida y adaptar a cada contexto nacional.
- El análisis no mostró ninguna diferencia regional notable en el uso del SF.
- El análisis sí reveló que las AM no subvencionadas hacen un uso mucho menor del SF. También eran menos propicios a usar el SF para sacar partido a la atención internacional de parte de, p. ej. donantes u otras figuras clave en el ámbito de la SDR.
- La evaluación cualitativa reveló que un enfoque consultivo ascendente durante el proceso de creación del SF ayudó a generar confianza en las AM.
- La asistencia técnica también facilitó el uso del SF.
- Los indicadores y mediciones fueron claras barreras.
- La falta de precisión al definir los indicadores, las dificultades a la hora de medir los resultados que no se prestaron a medición y los procesos descendentes de fijación de objetivos fueron algunas de las barreras encontradas en cuanto a mediciones.
- Otras barreras asociadas a las capacidades destacadas por las AM tuvieron que ver con los desafíos de tiempo y capacidad que tuvieron que enfrentar.
- Las AM también declararon que la COVID-19 había impactado en su capacidad de implementar el SF.

Recomendaciones

El estudio ofrece varias sugerencias y recomendaciones concretas para fortalecer y dar forma al próximo SF. Algunas recomendaciones serían contar con financiamiento y apoyo conexo para el desarrollo de estrategias de AM.

Los miembros también manifestaron que sería útil trabajar con otras AM en el desarrollo de la estrategia.

Otras recomendaciones adicionales:

Cambio organizacional

- Mayor necesidad de que la Secretaría brinde apoyo para operacionalizar el SF. Esto es especialmente importante en el cambio organizacional de un SF a otro. También sería útil crear herramientas de apoyo, orientación, asistencia técnica y procesos que ayuden a AM.

Estrategia de comunicación

- Sería crucial que la Secretaría pusiera en marcha estrategias eficaces de comunicación para desarrollar entendimiento, titularidad e implementación mutuos respecto del próximo SF y ayudar a las AM a comunicar las

ambiciones y metas del SF a las partes interesadas pertinentes a fin de generar confianza más fácilmente.

Apoyo para hacer frente a la oposición

- La asistencia técnica al enfrentarse a la oposición en áreas programáticas tales como ESI ayudaría a las AM a cambiar sus estrategias, lidiar con la oposición y, en consecuencia, usar al SF de la mejor manera. Más apoyo en términos de asistir a AM en la creación de nuevas colaboraciones o alianzas suprarregionales aumentaría la capacidad innovadora de las AM.

Contar con indicadores cuantificables claramente definidos para evaluar los resultados expuestos en el SF.

- El nuevo SF exige como requisito fijar objetivos cuantitativos y de medición que sean claros, precisos, alineados y de fácil medición. Se deben respetar los marcos normativos y compromisos internacionales armonizando los programas y objetivos tales como las metas del Grupo de Desarrollo de la Estrategia sobre salud materna.
- No se deben fijar objetivos genéricos que usen puntos de referencia basados en otras organizaciones, sino que deben plantearse a medida según la estrategia y prioridades de las AM y sus contextos locales.
- La propagación de la estrategia también requiere de objetivos del proceso cualitativo (compromisos de hacer). La mayoría de las estrategias son multidimensionales y no pueden ser medidas por un conjunto de objetivos, en especial cuando algunos de ellos son difíciles de cuantificar en simples indicadores clave de desempeño. Un ejemplo de ello sería la necesidad de ampliar las campañas de apoyo y su medición correspondiente.

Restricciones de tiempo y capacidad:

- Mayor necesidad de apoyo regional en cuanto a operacionalización y cambio organizacional, así como herramientas de apoyo, orientación, asistencia técnica y procesos. Por ejemplo: serán de utilidad las ayudas relativas al financiamiento y subvenciones, al igual que trabajar con otras AM y solicitar subvenciones y ayudas para el desarrollo de negocios y buscar la manera de acceder a recursos financieros para nuevos modelos, financiamiento básico, etc.
- La adopción de una estrategia de comunicación eficaz por parte de la IPPF y sus oficinas regionales será crucial para desarrollar entendimiento, titularidad e implementación mutuos respecto del próximo SF
- Identificación de nuevas motivaciones para el próximo SF, como tecnologías digitales, autocuidado, etcétera, además de plataformas sistematizadas y formales de aprendizaje e intercambio entre las AM
- Incorporación en los planes nacionales de capacitaciones para AM desde un primer momento, con el fin de apoyar la movilización de recursos, la autosuficiencia, etc.